

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: PSICOLOGÍA

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
PSICÓLOGA**

**TEMA:
MEDICIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL
EN UNA EMPRESA PÚBLICA, DURANTE EL PERIODO DE ABRIL 2016 A
FEBRERO 2017**

**AUTORA:
GABRIELA DE LOS ÁNGELES ORBE CALVACHI**

**TUTOR:
MARÍA AUGUSTA SANTILLÁN MORA**

Quito, julio de 2017

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo Gabriela de los Ángeles Orbe Calvachi, con documento de identificación N° 1721228227, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de grado/titulación intitulado: **"MEDICIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN UNA EMPRESA PÚBLICA, DURANTE EL PERIODO DE ABRIL 2016 A FEBRERO 2017"**, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: **PSÍCOLOGA LABORAL Y ORGANIZACIONAL**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Gabriela de los Ángeles Orbe Calvachi

C.I: 1721228227

Quito, 19 de julio de 2017.

DECLARATORIA DE COAUTORÍA DEL DOCENTE TUTOR/A

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación:
**MEDICIÓN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN
UNA EMPRESA PÚBLICA, DURANTE EL PERIODO DE ABRIL 2016 A
FEBRERO 2017** realizado por la señorita Gabriela de los Ángeles Orbe Calvachi,
obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la
Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, julio de 2017



María Augusta Santillán Mora

C.I: 1707180335

Índice

Introducción	1
Primera parte	3
1. Datos informativos del proyecto a desarrollar	3
2. Objetivo de la sistematización:	3
a) Objetivos general:	3
b) Objetivos específicos:	4
3. Eje de la sistematización	4
4. Objeto de la sistematización.....	5
5. Metodología de la sistematización	6
6. Preguntas clave.....	11
7. Organización y procesamiento de la información.....	12
8. Análisis de la información	18
Segunda parte	20
1. Justificación.....	20
2. Caracterización de los beneficiarios.....	22
3. Interpretación	23
4. Principales logros del aprendizaje.....	25
Conclusiones	29
Recomendaciones.....	30
Referencias	31

Índice de tablas

Tabla 1. Escala de Likert.....	8
Tabla 2. Factores y su definición	9
Tabla 3. Variable demográfica: Género	13
Tabla 4. Variable demográfica: Edad.....	13
Tabla 5. Organización y procesamiento de la información cualitativa.....	14
Tabla 6. Interpretación cuantitativa.....	18

Índice de figuras

Figura 1. Fases de la sistematización	7
Figura 2. Resultados obtenidos.	19
Figura 3. Actividades realizadas.	21
Figura 4. Representación de resultados obtenidos	24

Índice de anexos

Anexo 1. Propuesta de mejora del clima laboral.....	32
---	----

Resumen

En la última década las organizaciones han tenido un desarrollo significativo caracterizado por el mejoramiento de sus procesos, inclusión de tecnología y la contratación de personas con mayores competencias, es así que el estudio de clima organizacional adquiere un creciente interés en las organizaciones. Desde el modelo de organización basado en administración de recursos humanos, propuestos por autores como Fayol y Taylor, se evolucionó a una gestión de talento humano que da la importancia a las personas no únicamente como recursos sino como aquellas capaces de lograr objetivos y encaminar el futuro de la organización por medio de sus relaciones interpersonales y vinculaciones, actitudes, conductas y reacciones propias del mundo laboral.

La empresa pública a la que se hace mención en este proyecto tiene la necesidad de medir su clima laboral con el objetivo de mejorar el ambiente de trabajo permitiendo el aumento de la productividad, y evitar la rotación del personal. La evaluación del clima laboral se realizó por medio de una metodología cuantitativa, basada en una encuesta con medición de 8 factores: orientación al cliente, liderazgo, condiciones de trabajo, motivación laboral, identificación con la organización, relaciones interpersonales, comunicación y colaboración; determinados a partir del diagnóstico inicial. La aplicación de la encuesta tuvo como resultado un índice bajo, exponiendo las condiciones que se deben mejorar. A futuro se espera trabajar en el mejoramiento del clima laboral enfocándose en realizar actividades específicas para mitigar problemas de relacionamiento interpersonal, contexto en el que se desenvuelven y la estructura de la organización.

Palabras claves: clima laboral, medición, evaluación, plan de mejoras.

Abstract

In the last decade organizations have had a significant development characterized by the improvement of their processes, inclusion of technology and the hiring of people with greater competencies, so that the study of organizational climate acquires a growing interest in organizations. From the organizational model based on human resources management, proposed by authors like Fayol and Taylor, it evolved to a human talent management that gives importance to people not only as resources but as those capable of achieving objectives and directing the future Of the organization through their interpersonal relationships and links, attitudes, behaviors and reactions of the world of work.

The public company referred to in this project has the need to measure its work climate with the aim of improving the work environment by increasing productivity and avoiding staff turnover. The evaluation of the work environment was done through a quantitative methodology, based on a survey with measurement of 8 factors: customer orientation, leadership, working conditions, work motivation, identification with the organization, interpersonal relationships, communication and collaboration; Determined from the initial diagnosis. The application of the survey resulted in a low index, explaining the conditions that should be improved. In the future we hope to work on improving the work environment by focusing on specific activities to mitigate problems of interpersonal relationships, the context in which they develop and the structure of the organization.

Keywords: Work climate, measurement, evaluation, improvement plan.

Introducción

El enfoque estructuralista de Forehand y Gilmer (2004), define como clima laboral, el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye el comportamiento de las personas que la forman. Al estudiar el clima laboral se debe tomar en cuenta componentes que influyen directamente en el medio que se van a desenvolver los trabajadores como son: el contexto, la estructura, el proceso, las normas de organización interna, los valores que influyen sobre las actitudes individuales la satisfacción en el trabajo y las conductas y reacciones de los miembros de la empresa.

La presente sistematización, tiene como objetivo elaborar un plan de mejora que permita incrementar el clima laboral de la empresa pública que se hace mención en este proyecto de acuerdo a sus necesidades, por medio de la indagación realizada a las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo.

La metodología utilizada para la evaluación del clima laboral se basa en una investigación de tipo descriptivo, realizando una delimitación teórica, levantamiento de información específica de la empresa para la recolección y análisis de datos. El enfoque utilizado en la realización fue de orden mixto: cualitativa y cuantitativa.

El cuantitativo fue utilizado para la recolección de información por medio de la aplicación de una encuesta, generando indicadores favorables y desfavorables para cada uno de los factores evaluados. Y el enfoque cualitativo basado en una observación la cual permitió identificar los conflictos de manera objetiva dentro de la empresa.

La esquematización del proyecto se realizó en dos partes, la primera incluye diagnóstico, planteamiento del problema, objetivos, metodologías, preguntas claves, organización y procesamiento de la información, y el análisis de la misma; para continuar con la segunda parte cuyo principal objetivo fue la interpretación de los datos para determinar los principales logros del aprendizaje por medio de la justificación y caracterización de los beneficiarios.

Primera parte

1. Datos informativos del proyecto a desarrollar

a) Nombre del proyecto de sistematización:

Medición y propuesta de mejoramiento del clima laboral en una Empresa Pública, durante el periodo de abril 2016 a febrero 2017.

b) Nombre de la empresa:

Empresa Pública de Quito.

c) Tema que aborda la experiencia

Medición de clima laboral

d) Ubicación Geográfica:

La presente sistematización de medición y propuesta de mejoramiento de clima laboral se llevará a cabo en la Empresa Pública ubicada en el norte de la ciudad de Quito.

2. Objetivo de la sistematización:

a) Objetivo general:

Elaborar un plan de mejora que permita incrementar el índice de clima laboral de la Empresa Pública de acuerdo a las necesidades de la organización para mitigar la rotación de personal y generar un impacto positivo en la productividad.

b) Objetivos específicos:

- Realizar una encuesta a todos los colaboradores de la Empresa Pública.
- Determinar los factores del clima organizacional que afectan el funcionamiento de la organización y crear una cultura de cambio.
- Evaluar aquellas condiciones que están generando una disminución del clima laboral; y por tal motivo modificarlos por medios de un plan de acción que favorezcan al desarrollo de los colaboradores así como de la organización.

3. Eje de la sistematización

La Empresa donde se realizó la sistematización de clima laboral, es una organización pública siendo su principal actividad el financiamiento y la inversión a entidades que forman parte del Estado.

El clima laboral es considerado como un eje importante dentro de la organización es decir que si existe un clima laboral desfavorable puede influir de manera negativa en el cumplimiento de metas, destruye el ambiente laboral y aumenta la rotación de personal.

De esta manera, el clima organizacional va a permitir crecer como organización y cumplir los objetivos institucionales. Es así que es necesario conocer mediante una evaluación basada en la metodología de encuesta el clima laboral dentro de la organización; siendo el punto de partida para la elaboración de la presente sistematización, con el fin de identificar los factores a mejorar.

La sistematización se realizó mediante la recopilación y organización de la información, de acuerdo a los datos obtenidos en la empresa pública mediante las siguientes fases de: diagnóstico, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación; en los cuales se utilizó información tales como son datos obtenidos de las encuestas aplicadas y datos bibliográficos relacionados a la medición del clima laboral. Esto permitió elaborar una herramienta para evaluar el estado actual del clima laboral dentro de la empresa, con la finalidad de identificar los factores a mejorar, los cuales serán insumos para la elaboración de la propuesta del plan de mejora del clima laboral.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación para la elaboración de un diagnóstico del clima laboral, cuyo objetivo principal es identificar las percepciones de los colaboradores de la empresa.

4. Objeto de la sistematización

El objeto de la presente sistematización es conocer el estado actual que tiene la organización en el ámbito de clima laboral, en base a las actividades que desarrolla,

las relaciones interpersonales y las percepciones de cada colaborador que forman parte de la organización, a fin de realizar actividades de mejora en el clima laboral.

Para esta sistematización, se utilizó como herramientas de levantamiento de información: la observación y conversaciones one to one en el puesto de trabajo las cuales se distribuyeron en las distintas áreas de la organización, lo cual permitió identificar los factores a evaluar, y diseñar la herramienta que se va aplicar. La misma encuesta de clima laboral conformada por 53 preguntas, divididas en los 8 factores: orientación al cliente, liderazgo, condiciones de trabajo, motivación laboral, identificación con la organización, relaciones interpersonales, comunicación y colaboración.

5. Metodología de la sistematización

Para la elaboración de la sistematización de la medición se realizó mediante fases que permitieron identificar los factores a mejorar, los cuales son:



Fase de diagnóstico: En esta etapa se realizó una investigación mediante la observación y reuniones con jefes de áreas, para identificar los factores que van hacer medidos.

Fase de diseño de la encuesta y otros métodos: En esta fase se utilizaron herramientas tanto cualitativas y cuantitativas. En la herramienta cuantitativa se utilizó la encuesta la misma que ha permitido evaluar el estado actual de los factores definidos en el diagnóstico y la cualitativa es la observación la cual permitió identificar las percepciones y conflictos de la organización.

- **Encuesta**

Una de las herramientas utilizadas es la encuesta, la cual consiste en la interrogación sistemática de individuos a fin de generalizar. Se utiliza para conocer la opinión de un

determinado grupo de personas respecto de un tema que define el investigador (Morán & Alvarado, 2010).

La encuesta elaborada cuenta con 53 preguntas las cuales miden 8 factores los cuales son: orientación al cliente, liderazgo, condiciones de trabajo, motivación laboral, identificación con la organización, relaciones interpersonales, comunicación y colaboración; utilizando la escala de Likert.

Tabla 1.
Escala de Likert

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
0	1	2	3	4

Nota: Elaborado por: Orbe,G (2017)

La técnica de Litwin y Stringer consiste en determinar factores, llamados dimensiones los cuales permiten generar la base de estructuración de una encuesta. Los factores antes expuestos constituyen las dimensiones de los cuales se derivaron las preguntas de la encuesta, obteniendo los resultados para elaborar un plan de acción con medidas correctivas para mejorar el clima laboral de la organización.

Tabla 2.
Factores y su definición

Nº	Factor	Definición
1	Orientación al cliente	“Evalúa el deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades y de comprender y resolver los problemas del cliente”. (Puentes, 2014)
2	Liderazgo	Basados en el concepto de Uribe Prado, (2014) este factor se mide por la percepción que tienen los colaboradores acerca de su jefe inmediato quien es responsable de guiar con inteligencia, motivar, y la capacidad de una toma de decisiones efectivas enfocadas al desarrollo de la organización y de los trabajadores.
3	Condiciones de trabajo	Nivel de percepción que tiene cada colaborador acerca de las áreas físicas de trabajo, como por ejemplo la iluminación, temperatura y ruido.
Nº	Factor	Definición
4	Motivación laboral	“Grado en que los trabajadores son alentados por la organización y las condiciones que hacen que los trabajadores trabajen de manera intensa. Estos aspectos se reflejan en que el trabajador se siente responsable de realizar su trabajo, comprometido con su labor y se preocupe por la calidad de sus actividades, por lo cual busca esforzarse dentro de su ámbito laboral”. (Uribe Prado, 2014).
5	Identificación con la organización,	Evalúa el sentido de pertenencia y compromiso del servidor con la Institución y sus bienes.
6	Relaciones Interpersonales	Mide el nivel que los colaboradores perciben el trabajo entre compañeros bajo un ambiente amigable, en el que cuentan con una buena comunicación para desarrollar la competencia de trabajo en equipo
7	Comunicación	“Mide el nivel de confianza, compañerismo, y trabajo en equipo que la persona asocia con la comunicación escrita, verbal y no verbal observada entre las personas en su área de trabajo”. (Uribe Prado, 2014)
8	Colaboración.	“Grado en que los miembros perciben que en la organización existe un buen ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo a su desarrollo en la organización”. (Bordas Martínez, 2016)

Nota: Elaborado por: Orbe,G (2017)

- **Observación**

La observación consiste en “la atención cuidadosa a un objeto con el fin de conocerlo”. El proceso de la observación no sólo aparece al principio, sino a lo largo de una investigación, y es algo más complejo que el simple ver con atención. (Morán & Alvarado, 2010). Según Bunge (2000), “La observación es una percepción intencionada e ilustrada”. De esta manera mediante diálogos y observación con las áreas de la organización permitió identificar aspectos importantes como son: la percepción de los servidores y trabajadores en relación a la empresa, la relación entre compañeros y relación jefe-colaborador.

- **Revisión de datos bibliográficos**

Se acudió a la revisión de datos de la organización dentro de la página institucional, la Ley Orgánica del Servicio Público y su reglamento, Estatuto Orgánico por Procesos, con el objetivo de revisar la base legal, estructura orgánica, procedimientos internos, los mismos que permitieron conocer la forma de llevar los procesos dentro de la Empresa Pública.

Fase de aplicación de la encuesta: Se aplicó a 96 colaboradores de diferentes áreas de la organización, de manera física.

Fase de análisis de resultados: Para esta fase se realizó la tabulación de resultados, tomando en consideración la teoría publicada por Mendoza, (2006) se debe realizar

una comparación y cruce entre los datos obtenidos con el fin de obtener variables para ser evaluadas.

Fase de elaboración del plan de mejora: el propósito del plan de mejora dentro de la organización es trabajar en los factores mayormente puntuados, identificándolos como fortalezas de la empresa y que deben seguir fomentando para la generación de compromiso y pertenencia. Por otro lado, para elaborar acciones sobre los factores menormente puntuados con el fin de mitigar los comportamientos que los producen. La primera etapa estaría enfocada a la comunicación interna hacia los colaboradores, siendo los principales actores para la mejora del clima laboral.

6. Preguntas clave

En base a la organización y sus necesidades ¿Cómo surgió el proyecto de sistematización?

¿Quiénes serían los participantes de este proyecto?

¿De qué manera y cómo se han incluido los colaboradores (beneficiarios) en el proyecto de sistematización?

¿De qué manera han mejorado las relaciones interpersonales que permiten la convivencia en la organización?

¿Cuál fue la reacción de los colaboradores ante el proyecto?

¿Cuál sería la principal consecuencia de aplicación del proyecto en la Empresa Pública?

¿Qué cambios observamos a nivel individual y colectivo?

7. Organización y procesamiento de la información

Para la obtención de los resultados de clima laboral, se realizó la planificación de actividades alineadas a los objetivos planteados, la cual se resume en un cronograma. Un antecedente importante para llevar a cabo el proyecto de sistematización fue la necesidad dentro de la organización de contar con una primera medición de clima laboral, pues esta herramienta no había sido utilizada anteriormente. Con estos resultados se espera incrementar el índice de cumplimiento de objetivos y servidores y trabajadores comprometidos y motivados permitirá que las actividades sean realizadas de forma eficiente.

El método cuantitativo utilizado en la sistematización es la encuesta, la cual se deriva del levantamiento de los factores y aprobada por el área de recursos humanos que fue participe de las observaciones, conversaciones y aplicación de la herramienta en la organización, a fin de continuar con las tabulaciones de los resultados y poder socializar los resultados.

Dentro de los puntos más importantes para la aplicación de la encuesta es dar a conocer a los colaboradores que dicha encuesta es totalmente anónima y confidencial, lo cual permitirá que se obtenga respuestas verídicas y que los colaboradores puedan expresarse fácilmente.

De esta manera, la encuesta se aplicó a 96 personas dentro de la organización, las cuales se dividieron de la siguiente manera:

Tabla 3.
Variable demográfica: Género

Género	Número
Femenino	60
Masculino	36

Elaborado por: Orbe,G (2017)

Tabla 4.
Variable demográfica: Edad

Rangos de edad	Número de personas
22-29	27
30-39	48
40-49	21

Elaborado por: Orbe,G (2017)

A continuación, se describen los factores con sus preguntas y resultados obtenidos que se realizó en la encuesta.

Tabla 5.
Organización y procesamiento de la información cualitativa.

FACTORES	PREGUNTAS	RESULTADO
Condiciones de Trabajo	Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo	79%
	Las condiciones de trabajo vinculadas a factores de: sonido, climatización, luminosidad son las adecuadas para realizar mi trabajo diario con normalidad	
	La empresa cumple las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial	
Colaboración	Cuento con la colaboración de las personas de otros departamentos	80%
	Cuando ingresé en la Compañía me sentí bienvenido	
	Considero que existe un buen ambiente de trabajo	
	Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento	
Comunicación	Tengo disponible y actualizada la información sobre los logros, resultados de la organización	71%
	Cuando ingresé a la Organización recibí suficiente información sobre la misma	
	Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo	
	Los comunicados internos me proporcionan información útil	
	La revista o publicación interna para el empleado me proporciona información útil	
	La comunicación interna en la organización es una actividad permanente y planificada	
	Conozco el Código Ético y Normas de la Organización.	

FACTORES	PREGUNTAS	RESULTADO
Liderazgo	Mi Jefe me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño	77%
	Considero a mi jefe como un ejemplo a seguir en la empresa.	
	Mi Jefe incentiva a conservar un buen clima dentro del equipo.	
	Mi Jefe escucha con claridad y toma en cuenta mis opiniones; involucrándome en la toma de decisiones.	
	Recibo un trato justo de mi jefe quien evita caer en favoritismo.	
	Tengo la autonomía de tomar decisiones sin consultar a mi jefe.	
	Recibo reconocimiento de mi jefe por un trabajo bien hecho	
	Mi jefe me pregunta acerca de mis necesidades e intereses.	
	Mi Jefe hace un seguimiento de mi Plan de Desarrollo Individual	
	Mantengo una buena relación con mi Jefe	
	Mi responsable se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la Organización	
Orientación al cliente	Mi jefe tiene la claridad para definir de manera específica los objetivos del departamento y inconsecuencia los míos.	74%
	He hablado a familiares y amigos acerca de que se dedica la Organización	
	Con el fin de satisfacer la necesidad de mi cliente interno y externo realizo acciones que involucren un esfuerzo extra.	
	Los procesos y procedimientos de trabajo en la Organización me orientan hacia el cliente interno/externo	

FACTORES	PREGUNTAS	RESULTADO
Motivación Laboral	Conozco como mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi dirección	69%
	Las actividades y responsabilidades asignadas están de acuerdo con mi capacidad profesional.	
	Si propongo nuevos proyectos tengo la oportunidad de que sean aplicados para desarrollar nuevas formas de trabajo.	
	Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades	
	La Organización me ofrece la oportunidad de trabajar en nuevos proyectos que reten mi trabajo actual.	
	Mi trabajo me ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando	
	Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia	
	Mi trabajo es reconocido y valorado	
	Me encuentro motivado en mi trabajo.	
	He cumplido con las expectativas que tenía al ingresar a la organización.	
	Dentro de la empresa me han permitido crecer profesionalmente.	
	Considero que mis competencias son aprovechadas en la empresa.	
	Recibo reconocimiento periódico por los resultados que obtengo.	

FACTORES	PREGUNTAS	RESULTADO
Identificación con la Organización	Te sientes orgulloso de pertenecer a ella	78%
	Recomendarías esta empresa como lugar de trabajo a un amigo	
	Los valores de la compañía son comprendidos y compartidos por los empleados	
	Siento orgullo al ser parte de la familia de la empresa pública	
	Me preocupo por cuidar, mantener aseado y ordenado las instalaciones, equipos y elementos que pertenecen a la organización	
	Me intereso por todo lo que sucede en la Organización, y su futuro	
Relaciones Interpersonales	Considero que tengo un entorno de amigos entre mis compañeros de trabajo	83%
	Cuando se me presentan situaciones difíciles, mis superiores me entienden y apoyan	
	Existen actividades de integración familiar y reconocimiento de aptitudes o actitudes de nuestros familiares en la Organización.	
	Todos mis superiores o jefes me respetan y son justos conmigo	
	Al interior de la Organización todos nos conocemos y respetamos los unos a los otros	

Nota: En esta tabla podemos observar los factores a mejorar dentro de la organización.
Elaborado por: Orbe, G., 2017.

8. Análisis de la información

La herramienta utilizada para evaluar el clima laboral está dividida en 8 factores los cuales son: orientación al cliente, liderazgo, condiciones de trabajo, motivación laboral, identificación con la organización, relaciones interpersonales, comunicación y colaboración.

Con los 8 factores se definieron 53 preguntas, las cuales les se les categorizó en una escala de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre; posteriormente se les otorga puntajes con la finalidad de ubicarlos en puntuaciones, las cuales va a permitir obtener los resultados por cada factor.

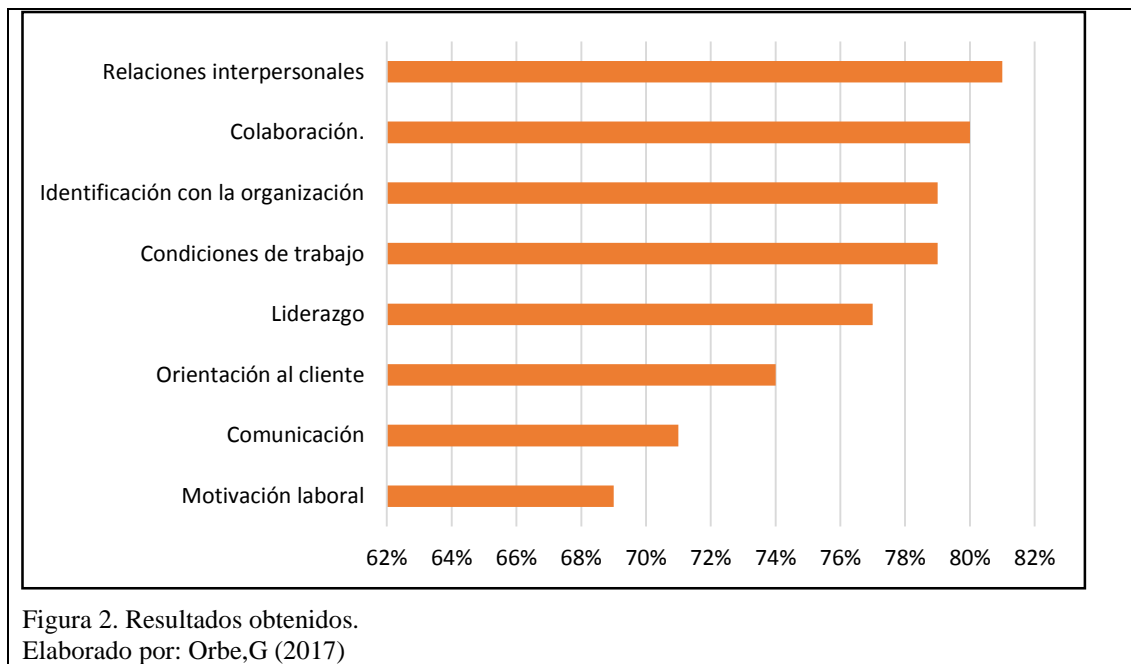
Para la interpretación de los resultados se elaboró una tabla estadística, por medio de la determinación de promedios con base en los puntajes totales obtenidos.

Tabla 6.
Interpretación cuantitativa.

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
0	1	2	3	4

Elaborado por: Orbe,G (2017)

Luego de realizar la tabulación de los resultados se puede identificar los factores que se van a tomar en cuenta para la elaboración del plan de manera.



En el gráfico se puede observar claramente los factores a mejorar que se van a desarrollar acciones correctivas dentro de la organización.

El factor con puntuación más baja es la motivación, este factor es importante debido a que influye de manera directa con el compromiso hacia la organización por lo que se debe tomar medidas correctivas que generen pertenencia y como consecuencia un mejor ambiente de trabajo, y mitigar la rotación de personal.

La comunicación es un factor que afecta de manera directamente proporcional con el ambiente laboral, mientras menos comunicación existe se incrementa la inseguridad, chismes, rumores y hay una mayor probabilidad de generar canales de comunicación no formales. Por esta razón se debe incrementar los canales de comunicación formales.

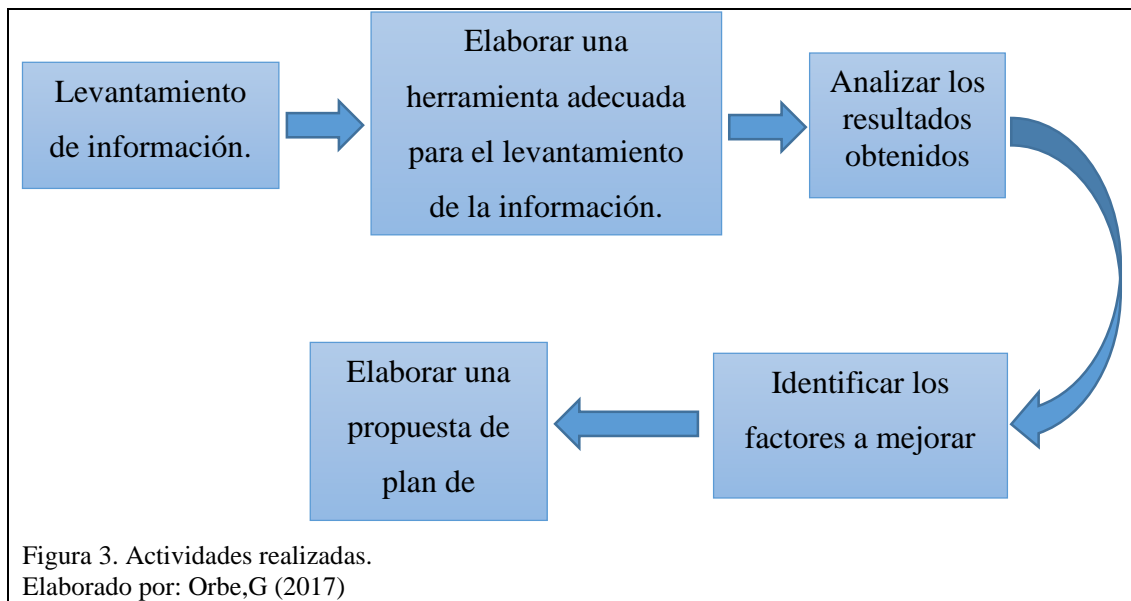
Segunda parte

1. Justificación

Generando importancia y concientización en la organización sobre el tema de clima laboral, el cual fue un eje importante para la ejecución de la sistematización y elaboración del plan de mejora, se ha tomado en cuenta que la organización al identificar un mal clima laboral se compromete y se interesa en la elaboración de planes de mejora. Ello tiene la finalidad de disminuir la rotación, motivar a su personal, aumentar la productividad y lo más importante fomentar un compromiso institucional, para así cumplir con los objetivos institucionales.

Lo cual trae como consecuencia un incremento en el sentido de pertenencia de los colaboradores lo cual influye directamente en el compromiso, la motivación realizando un trabajo de calidad con principios de eficiencia y eficacia lo cual impactará positivamente en la gestión de la organización, los colaboradores generan una sinergia entre los objetivos personales y los objetivos de la organización.

Para la obtención de los resultados finales se realizaron las siguientes actividades:



La importancia del clima organizacional radica en su efecto que tiene en los trabajadores, en su conducta y en su desempeño en las organizaciones, razón por la cual se consideró relevante la realización de las siguientes investigaciones dirigidas a determinar las propiedades psicométricas de una escala de clima organizacional construida para población mexicana y su aplicación en dos investigaciones que permiten constatar el efecto significativo que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral. (Uribe Prado, 2014, pág. 44).

La empresa al saber que el clima laboral es importante dentro de su organización, busca y se interesa en la satisfacción de las necesidades de los colaboradores a fin de que se desenvuelvan de manera adecuada en sus actividades y cumplan con los objetivos institucionales, así como también tener un personal comprometido, y puedan desarrollar competencias para cumplir sus actividades establecida en el tiempo planificado.

2. Caracterización de los beneficiarios

La sistematización está dirigido a las personas del área administrativa de la Empresa Pública conformado por las siguientes áreas: Subgerencia de Gestión Institucional, Gerencia Administrativa, Gerencia de Tecnologías, Gerencia de Operaciones, Talento Humano, cada gerencia con sus respectivas direcciones; siendo los actores involucrados en la evaluación.

El grupo al cual se aplicó la encuesta, está conformado por 96 personas con edades de 22 y 49 años, con su formación académica la mayoría con tercer nivel. Como actores indirectos se les considera a todas aquellas personas que conforman la organización a nivel nacional que son aproximadamente 650 personas que laboran en las áreas de apoyo, agregadoras de valor y de asesoría.

Las áreas donde se aplicó la encuesta mostraron interés en el proyecto y en el cronograma de actividades que fueron realizadas y ejecutadas con normalidad, así como también mostraron confianza para responder las preguntas, lo cual fue positivo y beneficioso para la elaboración de la propuesta de plan de mejora; a pesar de que tenían actividades pendientes se tomaron un tiempo para poder realizar la encuesta.

Con las encuestas realizadas se levantó información el cual permitió la difusión de los resultados con las personas responsables de cada área administrativa, al momento de conocer los resultados todos participaron y mostraron interés en la elaboración del plan de mejora, considerando como factores importantes la motivación, las condiciones del trabajo, orientación al cliente y sobre todo la comunicación.

3. Interpretación

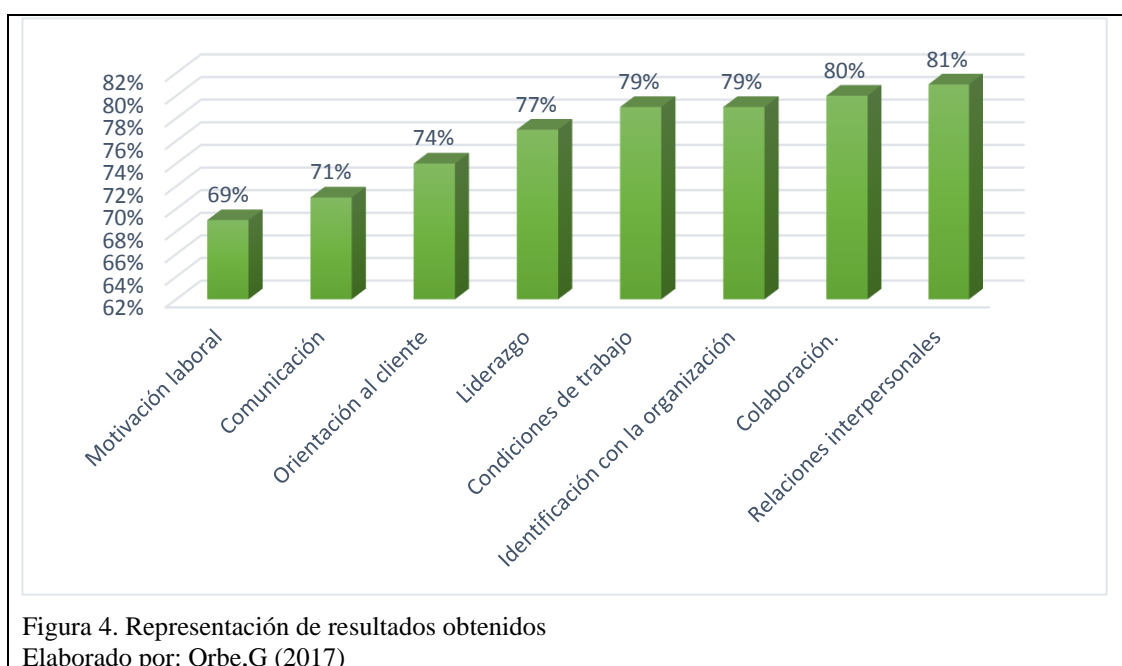
El clima laboral se basa en si el trabajador se desenvuelve dentro de un entorno saludable es muy probable que muestre un estado de salud favorable; lo cual, a la vez, proyectará resultados positivos en la productividad de la organización y a la inversa, el desajuste que pueda surgir al concebir un clima laboral deteriorado impactará sobre la salud del trabajador (Uribe Prado, 2014), a fin de que las actividades y comportamientos de los colaboradores sean realizadas con eficiencia y eficacia para cumplir los objetivos institucionales.

El clima laboral en la organización permite conocer las percepciones acerca del ambiente laboral que tienen las personas en la organización, y en el que se desarrolla. De esta manera se puede observar que en la actualidad el trabajador ya no es considerado como una “maquina”, y este concepto que ha ido evolucionando hace que las organizaciones midan el clima laboral y realicen actividades que generen una cultura organizacional.

El objetivo de la sistematización es identificar los aspectos positivos y los a mejorar; los positivos van a permitir identificar las practicas que se están realizando con eficiencia y eficacia. Por otro lado, los factores a mejorar van a permitir identificar la problemática y conflictos que están afectando a realizar las actividades dentro de la organización, es así que se identificó actividades dentro del plan de mejora para dichos factores.

Análisis de resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral

La tabulación de resultados se realizó por cada factor permitiendo el estado actual en clima laboral dentro de la organización, a continuación los resultados obtenidos, el cual permitirá elaborar la propuesta de mejora del clima laboral en la institución. Ver anexo N°1.



La experiencia que existió al elaborar el proyecto de sistematización dentro de la organización permitió identificar los factores positivos y los factores menores puntuados de la organización, a fin de prevenir los problemas y conflictos identificados, con la finalidad de generar desarrollo personal y laboral en cada uno de los servidores, trabajadores de la organización.

4. Principales logros del aprendizaje

1. En el proyecto de sistematización cuales fueron las lecciones aprendidas.

Este proyecto no solo benefició a la organización, me ayudó a poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación académica; así como también pude observar que cada organización posee una manera de gestión diferente, y la importancia que la organización le dio a este proyecto.

2. ¿Al desarrollar el proyecto que se aprendió?

Durante la elaboración de este proyecto aprendí que para la elaboración y ejecución, era importante que conocer la cultura e historia de la organización, el cual me permitió identificar las necesidades y puntos a mejorar en el ámbito de clima laboral dentro de la organización. La participación del personal directivo dentro de este proyecto fue importante ya que de acuerdo a sus sugerencias y requerimientos se pudo realizar la aplicación de la encuesta y la elaboración del plan de mejora de acuerdo a sus necesidades, y así poder cumplir con los tiempos establecidos para este proyecto.

3. Las prácticas profesionales en que aportó para mi formación académica.

En cuanto a mi formación académica esto aportó a entender cómo son las diferentes formas de gestión de cada organización, así como también la importancia que en la actualidad se le da al colaborador, y se deje de lado la forma de verle como un objeto que genera ganancia solamente a la organización, en la actualidad y de acuerdo a la

elaboración de este proyecto pude observar que ahora es la ganancia para la organización y el colaborador cumpliendo con objetivos comunes.

Este proyecto me permitió conocer las distintas percepciones que construyen los trabajadores dentro de su ambiente laboral y como estas influyen en su comportamiento.

4. ¿Qué se haría igual?

El proyecto se realizó en varias fases, las cuales se deberían mantener, ya que permitió la colaboración del personal, todos estuvieron informados y se pudo observar que el personal se sintió parte de este proyecto el cual genero compromiso en cada actividad desarrollada.

5. ¿Qué cambiaría?

Lo que cambiaría es en la aplicación de la encuesta por falta de recursos tecnológicos y espacios físicos dentro de la organización, la aplicación de la encuesta fue en físico y no digital.

6. ¿Qué productos generó el proyecto de intervención?

Los productos que generó este proyecto fueron: capacitación, evaluación de la encuesta, tabulación de resultados y análisis de resultados, presentación de resultados y el diseño del plan de mejora del clima laboral dentro de la organización.

7. ¿De los objetivos planteados cuales se lograron?

Los objetivos planteados para este proyecto se cumplieron satisfactoriamente, tanto en la aplicación de la encuesta, tabulación y análisis de resultados, así como el plan de mejora tuvo una aceptación muy buena por parte del personal directivo de la organización, el cual permitió la satisfacción por parte de organización en el desarrollo del proyecto.

8. ¿Al realizar el proyecto de sistematización se identificaron elementos de riesgos?

Durante la ejecución del proyecto, se identificó como riesgo el despido de algunos colaboradores de la organización, el cual generó malestar entre áreas y colaboradores. Luego de esta situación que enfrentó la organización se tomaron medidas adecuadas como son: la difusión del cronograma a todo el personal, e incentivando a la asistencia del taller y aplicación de la encuesta, a fin de terminar con la ejecución del proyecto.

9. ¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

Dentro de la empresa pública, a pesar de ser parte del Estado y contar con las limitaciones por diferentes disposiciones, se pudo evidenciar que todo el personal tenía un amplio conocimiento del clima laboral y la importancia que tiene dentro de la organización. Esto ayudó a la realización y cumplimiento de las actividades de este proyecto, así como también se observó el interés y colaboración del personal para la ejecución del proyecto, e incluso preocupación por los resultados obtenidos, generando compromiso para poder ejecutar el plan propuesto.

10. ¿Qué consecuencias tienen los elementos innovadores para los trabajadores de la organización?

El conocimiento del tema del proyecto por parte del personal generó un alto nivel de colaboración y apoyo total en cada actividad desarrollada, los cuales permitieron dar cumplimiento con los objetivos planteados para la ejecución de este proyecto.

11. ¿Cuáles son las causas que se evidencio a nivel de la salud mental al realizar el proyecto de sistematización?

La causa a nivel de salud mental que se observó fue positivo, ya que el proyecto de intervención se utilizó no solo para mejorar los procesos internos, sino también a la preocupación de las diferentes percepciones que tiene cada colaborador dentro de la organización. Hay que destacar que un factor importante para este proyecto fue el interés y preocupación que presentaron el nivel directivo, el cual es un factor importante para la aplicación del plan propuesto y la generación de compromiso de cada colaborador dentro de la empresa.

Conclusiones

- La evaluación de clima laboral, es un componente importante para la empresa pública, ya que se pudo conocer las percepciones que tienen los colaboradores sobre el lugar donde trabajan y los factores que no permiten cumplir con los objetivos organizacionales.
- El personal directivo brindó todas las facilidades, para que el proyecto se cumpla y concluya sin ningún problema, además el apoyo brindado ayudó a que toda la organización acogiera favorablemente el proyecto de intervención.
- El proyecto se realizó mediante actividades y pasos ya establecidos anteriormente a través de un cronograma, es así que se cumplió con cada actividad planificada y en los tiempos establecidos.
- Las perspectivas futuras que se tiene con el proyecto efectuado, es que la empresa pública pueda aplicar el plan de mejora diseñado, así como se pueda realizar una evaluación a todas las áreas de la empresa y se la pueda realizar cada año.

Recomendaciones

- La evaluación se debería realizar una vez al año, a fin de que la empresa pública conozca qué factores mejoraron y cuales se debería seguir trabajando.
- En cuanto al proceso de evaluación diseñado, al momento de realizar una nueva evaluación se recomienda realizarla en línea a todo el personal el cual permitirá optimizar tiempo, para que las actividades y herramientas que se encuentran planteadas puedan adaptarse a la necesidad institucional.
- Para una nueva evaluación se recomienda analizar y actualizar cada cierto tiempo la herramienta, considerando si los factores y las preguntas que se van a evaluar satisfacen la necesidad actual de la empresa y si es el método adecuado.

Referencias

- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica*. Barcelona: Ariel.
- Gan, F., y Triginé, J. (2012). *Clima Laboral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mendoza, E. (septiembre de 2006). *El clima laboral*. Obtenido de DOCPLAYER:
<http://docplayer.es/46164467-Que-es-m-s-poole-sumario-bibliografia-basica-8-materiales-en-linea-8.html>
- Morán, G., y Alvarado, D. (2010). *Métos de Investigación*. México: Editorial Mexicana.
- Puentes, R. C. (2014). *Diccionario de Competencias*. Obtenido de <https://ramonchaux.wixsite.com/competencias/orientacion-al-cliente>
- Uribe Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional*. México: Editorial el manual moderno S.A.

Anexos

Anexo 1. Propuesta de mejora del clima laboral

ASPECTOS EVALUADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHAS PROPUESTA PERIODO 2017							
			MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Orientación al cliente	Retroalimentación Jefe-Colaborador.	Cada Jefe de Área	x							
	Capacitación de buenas prácticas de servicio al cliente.	Analista de Capacitación		x						
	Implementar buzón de sugerencias y quejas.	Analista de Desarrollo Institucional y Analista de Bienes y Servicios.	x							
Liderazgo	Capacitación de habilidades gerenciales dirigido a los cargos directivos.	Analista de Capacitación			x					
Condiciones de Trabajo	Realizar un mantenimiento preventivo planificado a instalaciones, mobiliarios y equipos para solucionar las dificultades en ese sentido y que afectan el trabajo.	Dirección de Bienes y Servicios, Especialista de Seguridad y Salud Ocupacional.		x						
	Realizar un estudio de distribución física de las diferentes áreas de acuerdo el espacio físico.	Especialista de Seguridad y Salud Ocupacional y Jefes de cada área.		x						
	Dotar de materiales de trabajos necesarios al personal nuevo.	Analista de Talento Humano y Especialista de Tecnologías	x	x	x	x	x	x	x	x

ASPECTOS EVALUADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHAS PROPUESTA PERIODO 2017							
			MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Motivación Laboral	Generar reconocimientos a comportamientos que apoyan el cambio. Premiar la buena actitud y disposición hacia la mejora del clima laboral.	Analista de Desarrollo Institucional y Jefes de cada Área.			X			X		
	Realizar talleres de motivación, integración y adaptación al cambio dirigido a todos los servidores y trabajadores.	Analista de Capacitación.						X		
	Cumplir con las capacitaciones planificadas y detectadas en el DNC, a fin de evitar que se repitan y el personal no se sienta satisfecha por la capacitación dada.	Analista de Capacitación.	X	X	X	X	X	X	X	X
	Generar comunicados motivacionales que permitan mejorar la actitud de los servidores, así como promover la realización de comunicados de tipo social que informen a los compañeros respecto de los acontecimientos importantes en la vida del servidor y trabajador.	Analista de Desarrollo Institucional		X		X		X		X

ASPECTOS EVALUADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHAS PROPUESTA PERIODO 2017							
			MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Identificación con la Organización	Elaborar un plan de inducción anual para el personal nuevo, el cual conste todas las áreas de la organización.	Analista de Desarrollo Institucional			X					
	Realizar una campaña de valores institucionales					X				
Relaciones Interpersonales	Identificar las áreas problemáticas en relaciones interpersonales, a fin de realizar talleres de trabajo para resolver conflictos.	Responsables de cada área y personal operativo					X			
Comunicación	Presentación de resultados obtenidos y logros durante el año, dirigido a todo el personal	Responsables de cada área y personal operativo							X	
	Promover espacios permanentes de diálogo entre los directivos de la institución y sus equipos de trabajo.						X			
	Elaborar las diferentes comunicaciones internas para difusión de los diferentes eventos o temáticas a realizarse y coordinar con el Área de comunicaciones para su publicación en los diferentes medios internos.	Analista de Desarrollo Institucional				X				

ASPECTOS EVALUADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHAS PROPUESTA PERIODO 2017							
			MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Colaboración	Establecer espacios de capacitación entre las distintas áreas, a fin de generar mayor integración y trabajo en equipo entre ellas y cómo el trabajo de un área influye en el trabajo de otra área.	Analista de Desarrollo Institucional						x		